

UM ESTUDO SOBRE O ESTILO DE LIDERANÇA TÉCNICA PREFERIDO PELAS JOGADORAS DE VÔLEI

(2009)

Paula Barbosa Santos

Universidade São Francisco (USF), Brasil

Orientadora:

Wanderli da Costa Fonseca

Email:

paulabs2001@yahoo.com.br

RESUMO

O objetivo deste estudo foi compreender o estilo de treinador mais eficiente na preferência das atletas de vôlei das categorias SUB-21 e livre (atletas a partir de 21 anos), isso foi possível por meio do instrumento *Leadership Scale for Sports* – LSS ou Escala de Liderança para Esportes, desenvolvido por Chelladurai e Salen (1978). Foi composta uma amostra de 30 atletas, sendo 15 da categoria SUB-21 e 15 da categoria livre, para verificar o estilo predominante, os resultados apontaram que na categoria SUB-21 o estilo *feedback* positivo e na categoria livre o estilo treinamento foram os preferidos. Neste artigo, dá-se destaque as contribuições que a Psicologia do Esporte oferece e identifica-se algumas das características favoráveis de um líder.

Palavras-chave: Psicologia do esporte, liderança, técnico

I. INTRODUÇÃO

Atualmente, quando falamos de Psicologia, nos referimos a um conjunto de fatos, teorias, métodos e práticas relacionados com essa forma de atividade humana que denominamos ciência, esta que se compõe de um conjunto de conhecimentos sobre fatos ou aspectos da realidade, expresso por meio de uma linguagem precisa e rigorosa.

A Psicologia, como ciência, destaca-se pela atuação nos mais diversos contextos. O presente estudo trabalhará com a Psicologia do Esporte. Segundo a definição da European Federation of Sport Psychology (1996) “*a Psicologia do Esporte trabalha com os fundamentos psicológicos, processos e conseqüências da regulação psicológica de atividades relacionadas com o esporte de uma ou várias pessoas atuando como sujeito da atividade*”.

Além de definir e esclarecer mais sobre a Psicologia do Esporte e as suas diversas possibilidades de atuação, foi objetivo deste estudo, verificar e compreender o estilo de treinador ou líder mais eficiente na preferência das atletas de vôlei e somar conhecimento sobre o papel da liderança no contexto esportivo.

Levantou-se como hipóteses a ser pesquisada a valorização de um estilo de liderança mais afetivo do que técnico para as atletas femininas; também supomos a existência de diferentes preferências de estilo de liderança entre as jogadoras da categoria livre (adultas) quando comparadas as jogadoras da categoria Sub-21 (juvenil).

Para responder a estas hipóteses realizamos uma pesquisa de campo baseada na observação direta dos dados, e aplicamos o instrumento LSS ou Escala de Liderança para Esportes, a fim de identificar através da escala a confirmação ou a contestação de nossas hipóteses. Utilizamos como referência uma pesquisa realizada por Oliveira et. al (2004) com o título: A comparação da preferência do estilo de liderança do treinador ideal entre jogadores de futebol e futsal, onde foi aplicado o mesmo instrumento *Leadership Scale for Sports – LSS* ou Escala de Liderança para esportes.

Nos últimos anos, a Psicologia vem estreitando seus laços com o meio esportivo, desenvolvendo pesquisas e atuando na área com a intenção de aprimorar o desempenho de atletas e equipes. Somando a isso, inúmeros estudos têm comprovado o benefício que a prática de exercícios regulares proporciona à saúde psicológica dos indivíduos, relacionando diretamente o bem-estar físico e psíquico.

O primeiro passo para compreensão da Psicologia do Esporte cabe-se no entendimento de seu conceito. À maneira de Samulski (2002), “a psicologia do esporte e do exercício é o estudo científico do comportamento de pessoas envolvidas em atividades relacionadas ao esporte e ao exercício e à aplicação do conhecimento obtido”.

Para Nitsch (1989:29) “A Psicologia do Esporte analisa as bases e efeitos psíquicos das ações esportivas, considerando por um lado a análise de processos psíquicos básicos (cognição, motivação, emoção) e, por outro lado, a realização de tarefas práticas do diagnóstico e da intervenção”.

Segundo Rubio (2000) A Psicologia do Esporte é um campo específico formado pelos conhecimentos advindos da educação física/esporte e da Psicologia.

Gill (1979 como citado em Weinberg & Gould, 2001) considera a Psicologia do Esporte como um estudo científico de pessoas e seus comportamentos em contextos esportivos e de exercício e as aplicações práticas de tal conhecimento.

Todos os autores citados consideram em suas definições a importância conceitual da Psicologia do Esporte, bem como a responsabilidade técnica de sua aplicabilidade, poderíamos acrescentar que essa qualificação implica na formação de psicólogos bem preparados para atuar nessa área, divulgando um novo e recente campo de trabalho.

1. FUNÇÕES DO PSICÓLOGO DO ESPORTE

De acordo com Machado (1997) esse psicólogo do esporte trabalha com realizações e decepções. Algumas de suas funções são: minimizar efeitos negativos das torcidas, ressaltar aspectos positivos de uma liderança, delimitar papéis dos elementos dos grupos para seus dirigentes, simplificar as cobranças dos pais, fãs e familiares dos atletas são atribuições que, aos poucos, vêm sendo assumidas pelo psicólogo do esporte.

O psicólogo do esporte não deve se limitar a trabalhar com a preparação psicológica dos atletas apenas para melhorar seu rendimento, mas também, deve se preocupar com o bem estar dos mesmos. A avaliação psicológica de atletas é um dos procedimentos que maior visibilidade dá ao psicólogo do esporte e maior expectativa cria em comissões técnicas e dirigentes.

Samulski (2002) cita que os psicólogos do esporte devem desempenhar três papéis básicos em suas atividades profissionais:

Ensino, professores de Educação Física e técnicos esportivos, além da transmissão de conhecimentos e habilidades técnicas esportivas, precisam de conhecimentos e capacidades psicológicas específicas para melhor compreender o comportamento humano no âmbito do esporte. Na **pesquisa** o psicólogo busca desenvolver uma teoria de ação esportiva como base para a explicação e o prognóstico de fenômenos psicológicos no esporte, além de desenvolver Procedimentos Diagnósticos para medir características psicológicas de pessoas, situações e de atividades esportivas; e desenvolver medidas de Intervenção Psicológica para ensino, treinamento, competição e terapia (preparação e assessoria psicológica).

A **intervenção** psicológica, na prática esportiva pode ser realizada por meio de determinados programas psicológicos de treinamento, assim como por medidas psicológicas de aconselhamento e acompanhamento, consta ainda outras formas de intervenção, treinamento, acompanhamento psicológico (“Coaching”) e aconselhamento psicológico (“Counselling”).

Meta do Coaching é o desenvolvimento da auto-confiança e da força de vontade, assim como aplicação de medidas de motivação e orientação tática antes, durante e depois da competição. Entretanto é importante esclarecer sobre outra possibilidade de intervenção

psicológica que pode ser realizada por este profissional do esporte, já o aconselhamento Psicológico (Counselling) tem como meta ajudar os técnicos e desportistas a entender e solucionar, da melhor maneira possível, os seus problemas psicológicos e sociais, sendo uma tarefa específica do psicólogo: ajudar emocionalmente a pessoa nas fases de insegurança, a fim de que ela possa encontrar rapidamente a sua segurança e autoconfiança.

Singer (1988 como citado em Rubio, 2000) aponta outros desdobramentos no campo de atuação profissional do psicólogo do esporte, como o *especialista em psicodiagnóstico* que faz uso de instrumentos para avaliar potencial e deficiências em atletas; o *conselheiro* – profissional que atua apoiando e intervindo junto a atletas e comissão técnica no sentido de lidar com questões coletivas ou individuais do grupo; o *consultor* que busca avaliar estratégias e programas estabelecidos, otimizando o rendimento; o *analista* que avalia as condições do treinamento esportivo, fazendo a intermediação entre atletas e comissão técnica; o *otimizador* como aquele que avalia o evento esportivo e busca organizar programas que aumentem o potencial de performance.

Para Rubio (2003) o profissional da área, objetiva proporcionar aos atletas a busca pelo melhor desempenho em competições e ter a possibilidade de aprender desde modos de enfrentamento da competitividade, do stress, das frustrações, como também controle da concentração, trabalho em equipe, disciplina, liderança e motivação.

A compreensão do papel do líder que configura-se como elemento importante e decisivo dentro do contexto esportivo, mostrando significativos resultados junto ao indivíduo ou membros do grupo. O líder, em muitos momentos, apresenta-se como norteador das expectativas e anseios construídos em uma equipe esportiva.

2. LIDERANÇA

A liderança é conceituada de diversas formas, e este é um conceito utilizado tanto na literatura como na linguagem de senso comum. Em seus diferentes aspectos, os líderes representam uma das mais importantes funções na dinâmica de grupo.

Fielder e Chermes (1981) o líder é alguém que também se torna importante para a vida de seus subordinados no plano emocional, contudo o relacionamento emocional não é de forma alguma unilateral. Gardner (1996 como citado em Louro, 2006), afirma ainda que líderes são todos aqueles que influenciam significativamente os pensamentos, comportamentos e/ou sentimentos de outras pessoas.

Entre os diversos autores que estudam sobre o tema liderança, existe uma conformidade na definição do termo liderança, que segundo Chelladuari (1984 como citado em Brandão et. al.,

2002) significa a capacidade de influenciar pessoas para trabalharem juntas, no alcance de metas e objetivos, de forma harmônica.

De acordo com Murray (1991 como citado Cid, 2006), a liderança deve ser percebida como uma espécie de contrato psicológico que é estabelecido entre os líderes (treinadores) e os seguidores (atletas), onde os primeiros são autorizados, quer no plano formal ou informal, a decidir pelos segundos, sendo reconhecido o direito que eles têm em decidir por eles e dizer o que tem de fazer.

Os líderes excelentes para atingir as suas metas e otimizar o rendimento do grupo, utilizam estilos de atuação próprias que se designam por estilos de liderança de acordo com Alves (2000).

O instrumento LSS ou Escala de liderança para esportes desenvolvido por Chelladurai e Salen (1978) mensura o comportamento de liderança preferido de atletas, e aponta cinco estilos de liderança:

1. **Estilo treinamento** é um técnico orientado ao treinamento, busca sempre instruir os atletas, através de técnicas sobre habilidades, estratégias, enfatizando e facilitando o treinamento rigoroso e coordenando as atividades dos membros da equipe.

2. **Estilo democrático** é tipicamente centrado no atleta, cooperativo e orientado ao relacionamento.

3. **Estilo autocrático** é, em geral, orientado à vitória, fortemente estruturado e orientado à tarefa.

4. **Apoio Social** é um técnico com alto escore em apoio social demonstra preocupação com o bem estar dos atletas e tenta estabelecer relacionamentos afetuosos com eles.

5. **Feedback positivo** é um técnico com alto escore em *feedback* positivo elogia ou recompensa consistentemente os atletas pelo bom desempenho. O *feedback* positivo depende do desempenho e é limitado ao contexto esportivo.

Os mesmos autores colocam que um técnico não precisa agir inteiramente de uma ou de outra forma, ele (a) pode integrar e mesclar estilos de liderança democráticos e autocráticos de modo efetivo. O desafio é determinar que estilo melhor se ajusta às circunstâncias e se o indivíduo é suficientemente flexível para adaptar seu estilo dominante a uma determinada situação de liderança.

2.1 Atuação do Técnico no Contexto Esportivo

“Quanto mais às pessoas acreditam em uma coisa, quanto mais se dedicam a ela, mais podem influenciar no seu acontecimento”. Éden (1990 como citado em Bernardinho, 2006).

Para melhor entendermos as influências psicológicas e suas consequências na performance do esportista, temos que abordar o papel do técnico no seu relacionamento com o atleta.

Machado (1997) aponta que, ao abordar o papel do técnico, é sabido que o ser humano é um ser sociável e, conseqüentemente, vive em sociedade, sendo possível sofrer influências que vão afetá-lo de várias maneiras, em vários níveis e nas mais variadas situações, desta forma, pode-se dizer que o homem é um ser bio-psico-sócio-motor.

Os líderes em ambientes esportivos e em ambientes de atividade física trabalham tanto por meio de relacionamento interpessoais quanto fornecendo orientação, metas e estrutura para suas equipes ou classes. (Weinberg & Gould, 2001, p.214). Neste mesmo ambiente um dos fatores importantes é que cada torcedor, por menor que seja a sua escolaridade ou experiência na área, acredita que sabe de tudo sobre a matéria e ainda da arte de treinar. (Becker, 2000, p. 173).

O profissional do Esporte influencia o seu atleta positiva ou negativamente, conforme suas atitudes e sua personalidade em determinadas situações. Cabe ao técnico as chamadas à razão e às condutas ao raciocínio lógico, de maneira a permitir que todos possam analisar e assumir as melhores opções diante das propostas oferecidas ou criadas. (Machado, 2007, p. 70).

Segundo Simões (1994 como citado Louro, 2006), as experiências têm mostrado que o papel do técnico esportivo como líder é, provavelmente, um dos fatores mais importantes no processo de influenciar a formação e o rendimento de uma equipe esportiva.

Nos esportes coletivos, principalmente, a boa integração entre os jogadores e o bom trabalho em grupo é de fundamental importância, uma vez que o comportamento do líder/treinador tem um impacto relevante, de natureza negativa ou positiva, na produção do atleta e/ou no seu bem estar psicológico. (Gaertner, 2007, p.165).

MÉTODOS

Participantes

Foram selecionados para esse estudo, uma amostra composta por 30 atletas entre 14 e 31 anos de idade, todas do sexo feminino, composta por 15 jogadoras de vôlei da categoria Sub-21 nomenclatura usada para equipes com integrantes até 20 anos de idade, e 15 jogadoras da categoria livre nomenclatura utilizada para equipes com integrantes a partir de 21 anos de idade, sendo estas de 4 equipes. Todas as atletas compõem os times de Bela Vista Osasco, Várzea Paulista, Carapicuíba e Campo Limpo Paulista.

Instrumento

A todas as jogadoras deste estudo foi aplicada uma versão traduzida do Leadership Scale for Sports – LSS ou Escala de Liderança para Esportes. Este instrumento foi desenvolvido por Chelladurai e Salen (1978), e adaptado à Língua Portuguesa por Serpa et al. (1989) Os atletas devem responder à totalidade de itens do questionário.

Este instrumento contém 40 itens divididos em 5 dimensões/subescalas: treinamento, apoio social, *feedback* positivo, democrático e autocrático.

Os itens pertencentes à dimensão treinamento são, 5,8,11,14,17,20,23,26,29,32,35,38 (13 itens), referem-se a um estilo de treinador voltado para a melhoria da performance dos atletas através da focalização das preocupações nos treinos duros e exigentes; Itens pertencentes à dimensão apoio social: 3,7,13,19,22,25,31,36 (8 itens) referem-se a um estilo de treinador interessados no bem-estar dos atletas; Itens pertencentes à dimensão *feedback* positivo: 4,10,16,28,37 (5 itens), referem-se a um estilo de treinador que reforça positivamente o atleta, reconhecendo os seus bons resultados; Itens pertencentes à dimensão democrático: 2,9,15,11,18,21,24,30,3,39 (9 itens), referem-se a um estilo de treinador que favorece uma maior participação dos atletas nas decisões relativas aos objetivos do grupo; Itens pertencentes à dimensão autocrático: 6,12,27,34,40 (5 itens), referem-se a um estilo de treinador que preconiza a independência nas tomadas de decisão e vinca a sua autoridade pessoal.

A cotação da LSS ou Escala de Liderança no Esporte é feita da seguinte maneira: em cada item há a possibilidade de 5 respostas, dadas numa escala tipo Likert, em que 5 correspondia a SEMPRE, 4 a FREQUENTEMENTE, 3 a OCASIONALMENTE, 2 a RARAMENTE e 1 a NUNCA. A soma dos resultados obtidos nos itens, em cada dimensão, divide-se pelo respectivo número de itens, obtendo-se assim, o resultado da dimensão, relativamente aquele sujeito

Procedimento

Os convites para participação da pesquisa foram feitos através de contato telefônico, pela própria pesquisadora, verificando a possibilidade de realização da pesquisa. Em seguida, foi encaminhada ao Ginásio de Jordanésia uma carta de autorização para que a pesquisa fosse realizada com as atletas de vôlei das categorias Sub-21 e livre;

A aplicação foi coletiva e realizada pela própria pesquisadora. O instrumento foi distribuído a cada jogadora. Distribuiu-se a escala indicando inicialmente o preenchimento dos dados pessoais, esclareceu-se o objetivo da pesquisa, e após o esclarecimento das dúvidas, foi distribuído o Termo de Consentimento Informado para ser preenchido. Logo em seguida, iniciou-se a aplicação coletiva no ginásio de esporte Jordanésia as atletas voluntárias. Cada atleta preencheu individualmente o questionário, isenta de limite de tempo para o seu término. Foi

garantido a todas o sigilo das informações contidas no questionário e a ausência de interferência do treinador.

Após o preenchimento, os questionários foram entregues a própria pesquisadora que permaneceu no local até o término da aplicação. O tempo máximo gasto na aplicação foi de 1 hora.

Por fim, foi realizada uma análise quantitativa e comparativa para mensurar qual a preferência das atletas de vôlei da categoria SUB-21 e livre verificando as semelhanças e diferenças entrem, a presente pesquisa e a de Oliveira et al. (2004) com atletas de futebol e futsal.

Análise e discussão dos Resultados

As respostas do questionário *Leadership Scale for Sports* – LSS ou Escala de Liderança para Esportes foram submetidas à análise quantitativa e comparativa. Uma vez analisada as respostas do questionário, buscou-se compreender a partir das expectativas individuais, qual a visão das atletas de voleibol sobre os seus técnicos. Os resultados foram comparados a outra pesquisa que utilizou o mesmo instrumento para medir o estilo de liderança dos técnicos e apontaram as suas preferências de estilo em outros esportes, com o objetivo de identificar se existem diferenças entre as opiniões das atletas de vôlei quando comparadas com atletas do gênero masculino e de outras modalidades esportiva como futebol e futsal.

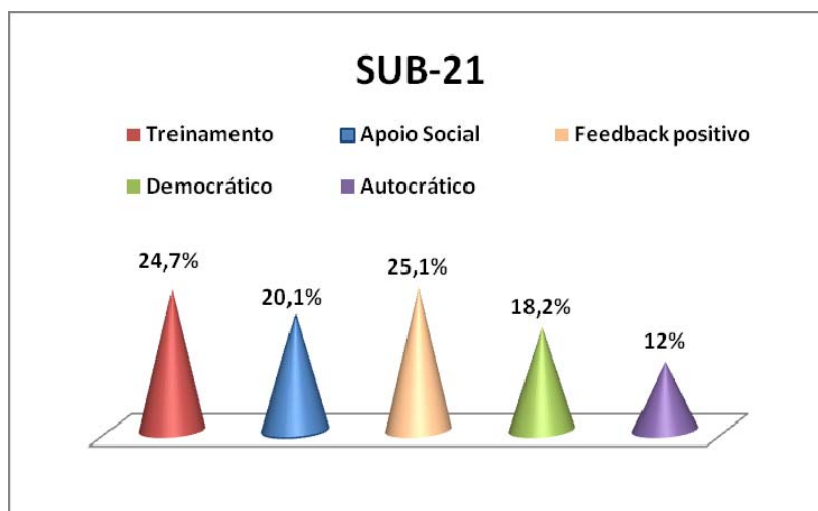


Gráfico 1. Média de Distribuição do estilo de liderança na categoria SUB-21 (juvenil)

Verificamos no Gráfico 1 a distribuição de todas as dimensões da categoria SUB-21, sendo que a primeira opção de liderança escolhida foi a de *feedback* positivo que perfaz 25,1% seguida da dimensão treinamento que perfaz 24,7%. Ambas estão representadas em cada cone, sendo estas indicadas nas legendas.

A primeira dimensão *feedback* positivo é avaliada por cinco itens (4,10,16,28,37) esses itens buscam avaliar se o líder apoia e reforça comportamentos positivos na equipe. Na categoria SUB-21 essa dimensão apresentou a maior média diante deste grupo de atletas. Esse estilo de treinador tem um comportamento que reforça positivamente o atleta, reconhecendo e recompensando os seus bons desempenhos.

Os resultados obtidos indicam, como primeiro aspecto da categoria SUB-21, características relacionadas à própria faixa etária que essas atletas se encontram, que varia de 14 a 20 anos, ou seja, o período de transição da adolescência à idade adulta, onde necessitam de um *feedback* positivo para a construção da sua auto imagem e seu crescimento.

De acordo com o Gráfico 2, notamos que as atletas da categoria livre (adultos) apresentaram como preferência o estilo treinamento, que ofereceu uma média de 25,7%, ficando como segunda opção, *feedback* positivo com 22,6%, em seguida vem o apoio social com 20,7%, posteriormente o estilo democrático com 18,1% e, por fim, o autocrático apresentando menor relevância com 12,9%. Destaca-se ainda que não foram encontradas diferenças estatisticamente significativas entre as duas categorias (SUB-21 e livre), no que se refere às dimensões: apoio social, democrática e autocrática.

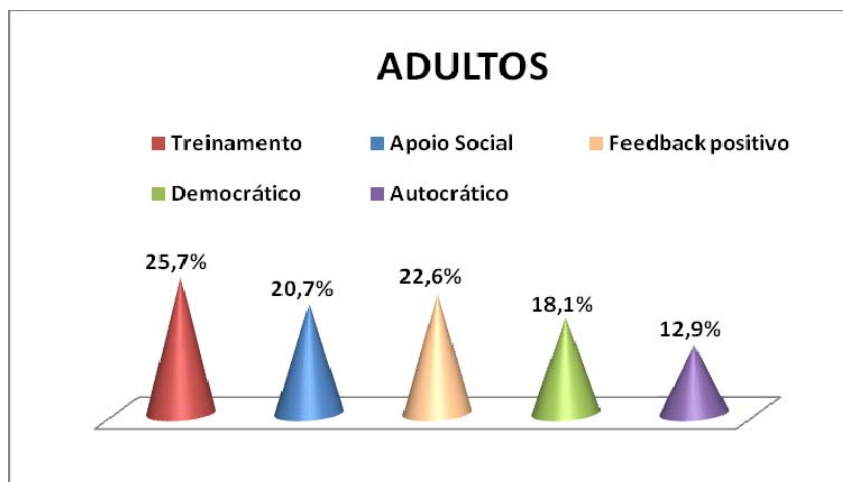


Gráfico 2. Média de distribuição do estilo de liderança na categoria livre (adulto)

A qualidade de resposta também parece associar-se ao nível maturacional, pois, quanto maior a idade maior a exigência pelo treinamento, ou seja, há um afastamento dos aspectos mais afetivos em relação ao treinador.

Os dados encontrados nessa pesquisa com atletas do voleibol nas duas categorias SUB-21 e livre, corroboram com os dados obtidos nos estudos de Oliveira et al. (2004) que junto a atletas de futebol, no qual os estilos de liderança que permaneceram em evidência são condizentes com os resultados apresentados neste estudo, onde a dimensão treinamento e *feedback* positivo

encontram-se em primeiro ou segundo lugar como opções de liderança nas equipes Junior ou SUB21, profissional ou livre, de acordo com a nomenclatura utilizada em cada estudo, ainda que a amostra estudada por Oliveira et al. tenha duas variáveis distintas o sexo e o tipo de modalidade esportiva.

Os resultados apresentados nesse estudo não confirmam a primeira hipótese defendida no início deste estudo, de que as mulheres valorizam o estilo de liderança mais afetivo do que o estilo técnico, pois apenas na categoria SUB21 (juvenil) esse foi o estilo preferido. Na categoria livre (adulto), assim como o resultado encontrado por Oliveira (2004) o estilo preferido foi treinamento.

Os dados também fornecem a informação de que os objetivos de trabalho variam de acordo com a idade para ambos os grupos, fazendo emergir necessidades diferenciadas em busca do aprimoramento de habilidades táticas na modalidade escolhida (vôlei), tornando-se necessário, na idade adulta, um melhor desempenho para que consequentemente se conquiste um espaço neste campo de atuação profissional.

Ao correlacionarmos as médias em relação às categorias SUB-21 e livre sobre os itens mais escolhidos (gráfico 3), treinamento e *feedback* positivo, encontramos uma pequena diferença. Em ambos os grupos há necessidade constante de reforço em suas atividades e a de valorização de um treinamento mais rígido, passando a enxergar o esporte como profissão, o que exige maior desempenho das atletas.

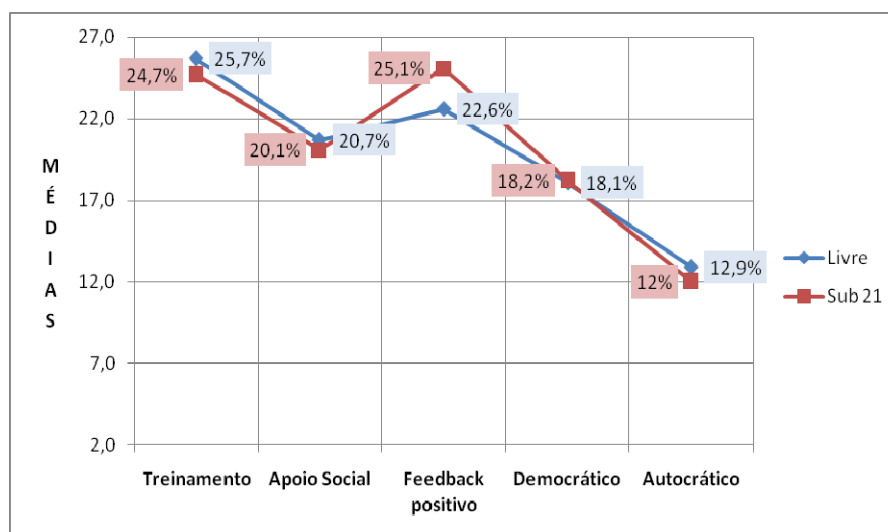


Gráfico 3. Comparação entre os resultados obtidos nas categorias SUB-21 (juvenil) e livre (adultos).

Vale ressaltar que a escolha dos dois aspectos, como demonstrado no Gráfico 3 *feedback* positivo e treinamento, prevêem um grupo de trabalho com características maduras à medida que

suas escolhas trazem um conforto pessoal sem abandonar o alcance de uma meta profissional, sendo duas das principais funções motivar e instruir.

As variáveis contínuas (apoio social, democrático e autocrático) analisadas nas categorias SUB-21 (juvenil) e livre (adultos), também nos mostram uma correlação significativa com relação à dimensão apoio social, que exige do treinador empenho na busca de um ambiente harmonioso e o mantém constantemente preocupado com o bem estar do atleta.

Sabemos que qualquer indivíduo, independente do lugar que esteja, apresenta a necessidade de fazer parte do contexto em que está inserido. Presume-se que a possibilidade de integração no grupo esteja ligada à própria dinâmica do indivíduo de buscar permanentemente o seu bem-estar.

Pensando no âmbito esportivo, isso não poderia ser visto de forma diferente, sabendo que esses indivíduos passam grande parte dos seus dias ao lado do grupo de atletas e da equipe multidisciplinar, tornando-se cada vez mais importante que o líder integre as pessoas.

O papel dos treinadores ultrapassa as atividades físicas, mas provoca um efeito sobre o desenvolvimento psicológico dos atletas, seja pela forma como os ajudam a lidar cada vez mais eficazmente com as crescentes exigências da competição, ou por vivências do dia a dia. Os líderes em ambientes esportivos e em ambientes de atividade física trabalham tanto por meio de relacionamento interpessoais quanto fornecendo orientação, metas e estrutura para suas equipes ou classes. (Weinberg & Gould, 2001, p.214).

CONCLUSÃO

O fenômeno esporte torna-se cada vez mais importante no mundo, porque dele adquirimos valores necessários para coesão social, caráter competitivo, além de ser um veículo de aproximação entre as pessoas, ou seja, é um campo crescente em variedade e intensidade. Dentro deste fenômeno a importância do líder não pode ser questionada, afinal toda prática esportiva necessita de um direcionamento que se dá através deste profissional.

Este estudo foi desenvolvido a fim de ampliar e aprimorar a produção de conhecimento no campo da Psicologia do Esporte, mais precisamente sobre o processo de liderança. Paralelamente, destacam-se as possíveis contribuições que o psicólogo oferece à área esportiva.

Os achados no presente estudo destacam a importância da relação técnico-atleta para o bom andamento da equipe esportiva; nesse enfoque um fator propulsor é o líder apresentar um bom nível de habilidade e tempo de experiência, para saber manejar seu grupo e as diferentes reações que serão encontradas durante as competições.

A partir do exposto, conclui-se que as atletas de vôlei da categoria SUB-21, quando comparadas a praticantes da categoria livre, preferem líderes que as motivem e as treinem,

obtendo futuramente um melhor desempenho. Reafirmando a idéia de que o trabalho deste profissional, ou seja, do líder deve ser diferenciado para equipes de acordo com o perfil que as conduzam para um melhor desempenho, sabendo-se ainda que esse estilo pode ser identificado por meio do instrumento LSS ou Escala de Liderança para esportes, desenvolvido por Chelladurai e Salen (1978) utilizado neste estudo.

Salientamos que é necessário ainda aprofundar esse tema de estudo, pesquisando mais sobre os pontos importantes de liderança e sobre o vínculo interpessoal existente entre atletas e técnicos, tornando-se imprescindível a opinião dos atletas para alcance do sucesso do time.

Outro fator a pontuar é que a Psicologia do Esporte possa cada vez mais ser divulgada e faça parte efetivamente do mundo do esporte em toda a sua abrangência.

A Psicologia do Esporte e do exercício focaliza-se em ajudar pessoas a melhorarem o desempenho por meio do uso de habilidades mentais. Mais isso representa apenas parte do campo. A Psicologia do Esporte também lida com a forma como o desenvolvimento e o bem-estar psicológicos ocorrem como consequência da prática esportiva e da atividade física. (Weinberg & GOULD, 2001, p.471).

Por fim, outro aspecto importante a ser avaliado em futuras pesquisas, seria o estilo de liderança quanto ao gênero deste líder, uma vez que no estudo realizado por Oliveira et.al. (2004) e no atual, predomina a presença do gênero masculino, não sendo possível comparar as diferenças significativas nas escolhas dos estilos de liderança, caso o gênero fosse feminino.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Aberastury, A., & Knobel, M. (1981) *Adolescência Normal um enfoque psicanalítico*. Porto Alegre: Artes Médicas.

Brandão, M. R. F., Agresta, M., & Rebusini, F. (2002) Estados Emocionais de técnicos brasileiros de alto rendimento. *Revista Brasileira Ciência e Movimento*, 10(3)25-28.

Cid, L. (2006) *Liderança no Desporto. Tentativa de simplificar um processo complexo*, Buenos Aires, 11(103).

Chelladurai, P., & Saleh, S. (1978). Preferred Leadership in sports: a review. *International Journal of Sport Psychology*, 21, 328-351.

European Federation Of Sport Psychology. (1996) Position Statement of Sport Psychology. In: *The Sport Psychology*, v.10, p.221-223.

Fiedler, F. E., & Chermes, M. M. (1981) *Liderança e administração eficaz*. São Paulo: Pioneira.

Gaertner, G. (2007) *Psicologia e Ciências do Esporte*. Curitiba: Juruá.

Louro, F.A.C. (2006) *Liderança e aspectos motivacionais no esporte*. (trabalho de conclusão de curso) – Escola de Educação Física, Universidade de São Paulo, SP, Brasil.

Machado, A.A. (1997) *Psicologia do Esporte*. Temas emergentes. Jundiaí: Ápice.

OLIVEIRA, J, L; et. al. (2004) A comparação da preferência do estilo de liderança do treinador ideal entre jogadores de futebol e futsal. *Revista Digital Buenos Aires*, 10 (76).

Rubio, K. (org.) (2003) *Psicologia do Esporte: Teoria e Prática*. São Paulo: Casa do Psicólogo.

Samulski, D. (2002) *Psicologia do Esporte*. São Paulo: Manole.

Weinberg, R. S., & Gould, D. (2001) *Fundamentos da Psicologia do Esporte e do Exercício*. Porto Alegre: ARTMED.

ANEXO A

instrumento IIS ou Escala de liderança para esportes

Idade: _____ Modalidade do esporte: _____

Tempo da prática do esporte: _____ Categoria: _____

Escolaridade: _____

ESCALA DE LIDERANÇA PARA O ESPORTE

⇒ Circule, na escala abaixo das questões, o número com a alternativa que corresponda a sua opinião, você deverá optar pôr uma única resposta.

Prefiro que os treinadores:

1. Se preocupem que os jogadores atinjam o máximo de suas possibilidades:

1 2 3 4 5

nunca um pouco às vezes com frequência sempre

2. Perguntem a opinião dos atletas sobre a tática que será usada em algumas partidas:

1 2 3 4 5

nunca um pouco às vezes com frequência sempre

3. Ajudem os jogadores em seus problemas pessoais:

1 2 3 4 5

nunca um pouco às vezes com frequência sempre

4. Elogiem um jogador, na frente do grupo, pôr ele ter jogado bem:

1 2 3 4 5

nunca um pouco às vezes com frequência sempre

5. Explique aos jogadores a técnica e tática do vôlei:

1 2 3 4 5

nunca um pouco às vezes com frequência sempre

6. Planejem os treinamentos sem levar em conta a opinião dos jogadores:

1 2 3 4 5

nunca um pouco às vezes com frequência sempre

7. Ajudem os jogadores a solucionarem os problemas que existem no grupo:

1 2 3 4 5

nunca um pouco às vezes com frequência sempre

8. Deêm atenção especial para a correção dos erros dos jogadores:

1 2 3 4 5

nunca um pouco às vezes com frequência sempre

9. Tenham o apoio dos jogadores antes de executarem tarefas importantes:

1 2 3 4 5

nunca um pouco às vezes com frequência sempre

10. Digam a um jogador se ele fez bem a sua tarefa:

1 2 3 4 5

nunca um pouco às vezes com frequência sempre

11. Se assegurem para que todos os jogadores compreendam as funções do treinador:

1 2 3 4 5

nunca um pouco às vezes com frequência sempre

12. Não tenham que dar explicações sobre suas decisões:

1 2 3 4 5

nunca um pouco às vezes com frequência sempre

13. Se preocupem com o bem-estar pessoal de seus jogadores:

1 2 3 4 5

nunca um pouco às vezes com frequência sempre

14. Treinem com cada jogador a técnica do vôlei:

1 2 3 4 5

nunca um pouco às vezes com frequência sempre

15. Permitam que os jogadores opinem quando tomam suas decisões:

1 2 3 4 5

nunca um pouco às vezes com frequência sempre

16. Estejam preocupados para que cada jogador seja reconhecido pôr jogar bem:

1 2 3 4 5

nunca um pouco às vezes com frequência sempre

17. Planejem antecipadamente o que fazer vão fazer no treinamento:

1 2 3 4 5

nunca um pouco às vezes com frequência sempre

18. Estimulem os jogadores a fazer sugestões sobre como realizar o treino:

1 2 3 4 5

nunca um pouco às vezes com frequência sempre

19. Façam favores pessoais aos jogadores:

1 2 3 4 5

nunca um pouco às vezes com frequência sempre

20. Expliquem a cada jogador o que deve ser feito e o que não deve ser feito no treino:

1 2 3 4 5

nunca um pouco às vezes com frequência sempre

21. Permitam que os jogadores definam seus próprios objetivos:

1 2 3 4 5

nunca um pouco às vezes com frequência sempre

22. Expressem sentimentos de afeto e de estima pelos jogadores:

1 2 3 4 5

nunca um pouco às vezes com frequência sempre

23. Confiem que cada jogador cumprirá suas obrigações nos mínimos detalhes:

1 2 3 4 5

nunca um pouco às vezes com frequência sempre

24. Permitam que os jogadores façam as coisas as suas maneiras ainda que cometam erros:

1 2 3 4 5

nunca um pouco às vezes com frequência sempre

25. Estimulem o jogador a falar abertamente e a confiar neles:

1 2 3 4 5

nunca um pouco às vezes com frequência sempre

26. Mostrem e treinem os pontos fortes e os fracos de cada jogador:

1 2 3 4 5

nunca um pouco às vezes com frequência sempre

27. Se neguem a mudar de opinião e imponham a sua:

1 2 3 4 5

nunca um pouco às vezes com frequência sempre

28. Demonstrem seu reconhecimento pôr um jogador quando este joga bem.

1 2 3 4 5

nunca um pouco às vezes com frequência sempre

29. Deem instruções precisas a cada jogador sobre o que devem fazer em cada situação.

1 2 3 4 5

nunca um pouco às vezes com frequência sempre

30. Perguntem a opinião dos jogadores sobre assuntos importantes do treino.

1 2 3 4 5

nunca um pouco às vezes com frequência sempre

31. Tenham relações estreitas e informais com os jogadores:

1 2 3 4 5

nunca um pouco às vezes com frequência sempre

32. Se preocupem que o trabalho dos jogadores seja coordenado:

1 2 3 4 5

nunca um pouco às vezes com frequência sempre

33. Permitem que os jogadores treinem como preferirem:

1 2 3 4 5

nunca um pouco às vezes com frequência sempre

34. Mantenham distância e não se relacionem muito com os jogadores:

1 2 3 4 5

nunca um pouco às vezes com frequência sempre

35. Expliquem de que maneira cada jogador pode ajudar para que o grupo funcione bem:

1 2 3 4 5

nunca um pouco às vezes com frequência sempre

36. Se relacionem como amigo com os jogadores fora da quadra:

1 2 3 4 5

nunca um pouco às vezes com frequência sempre

37. Reconheçam o mérito de um jogador quando ele merece:

1 2 3 4 5

nunca um pouco às vezes com frequência sempre

38. Definam com detalhes o que esperam de seus jogadores nos treinos:

1 2 3 4 5

nunca um pouco às vezes com frequência sempre

39. Permitam que os jogadores decidam a tática que utilizarão em uma partida:

1 2 3 4 5

nunca um pouco às vezes com frequência sempre

40. Falem com tom autoritário sem permitir questionamentos:

1 2 3 4 5

nunca um pouco às vezes com frequência sempre